

DESARROLLO DE LAS EXPERIENCIAS:

LA MOTIVACIÓN DEL ALUMNADO DE LA DIPLOMATURA DE TURISMO CON LAS FINANZAS.

LA ORGANIZACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO Y LA PLANIFICACIÓN DE LAS TUTORÍAS

M^a del Pilar Giráldez Puig (novel)
Dra. Carmen Pérez López (Profesora Mentora)
Departamento de Economía Financiera y Dirección de Operaciones
Escuela Universitaria de Estudios Empresariales
Universidad de Sevilla

RESUMEN

La motivación del alumnado ha sido uno de los baluartes en los que hemos basado la calidad de la enseñanza; para poder impartir docencia sanamente, habremos de conseguir no sólo que los alumnos aprueben, sino que se impliquen y aprendan a saborear el placer del conocimiento que van adquiriendo. Sólo de este modo es posible el objetivo que, más allá de la simple acreditación del conocimiento, debe dirigir la labor conjunta de profesores y alumnos: el aprendizaje. Pero ¿qué factores afectan a la consecución de la motivación del alumnado en general, y del alumnado de finanzas en el sector turístico en particular? Es este pues un ensayo acerca de las posibilidades que se abren para lograr esta particular motivación.

El trabajo en equipo es algo a lo que nos vemos forzados a lo largo de nuestra vida profesional en multitud de ocasiones, y es por ello uno de los ejes de atención de nuestro equipo docente. Para el control de los mismos, es necesario un esfuerzo al margen de las horas de docencia, que pasa obligatoriamente por la planificación de las horas de tutoría.

ABSTRACT

In order to get a high quality teaching, pupil's motivation is basic. Not only is necessary to get the pupils to pass the exams, but they need to learn and taste the pleasure of knowledge. Only this way we'll be able to get the teachers and pupils common objective: learning. But, how can we do that? And how can we motivate the tourism pupils particularly? This is an essay about the possibilities to get this kind of motivation.

Working in groups is usual along our professional life, so we think it is necessary to make exercises so that pupils can have some experience about it. To control those groups, we need to make an effort beyond the teaching hours, and planning tutorial hours.

PRESENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA: CONSTITUCIÓN DEL EQUIPO Y OBJETIVOS.

La constitución de nuestro equipo docente fue la formalización de algo que ya existía desde hacía un año. Si echamos la vista atrás, al ingreso de la novel en la Universidad, la ayuda de la mentora se hizo patente de una forma desinteresada y totalmente profesional. Al principio nos

reuníamos semanalmente para poner en común los contenidos de las asignaturas, para lograr una congruencia en la materia impartida, para posteriormente ir ampliando los contenidos de las reuniones con enseñanzas de otra índole más práctica: cómo explicar con claridad conceptos financieros, cómo hacer ante alguna situación concreta, cómo elaborar los exámenes, etc.

De modo que cuando conocimos de la existencia de estos grupos, decidimos formar un equipo docente las dos, fundamentalmente por la importancia que para nosotras tiene la labor docente y porque pensamos que era la mejor forma de conseguir que la novel se formara como docente. Estos eran pues nuestros objetivos básicos: la formación y la participación en esta experiencia para poder darla a conocer al resto del grupo de finanzas.

DESARROLLO

LA MOTIVACIÓN DEL ALUMNADO DE TURISMO EN FINANZAS.

En mi caso, la introducción de modificaciones dentro de las asignaturas no era algo demasiado difícil, debido a que bajo mi supervisión hay una asignatura de la Diplomatura de Turismo completa. Quiero decir que aunque la titularidad de los grupos la posee un profesor doctor, en la práctica esta persona lleva a cabo la supervisión de mis trabajos, quedando bajo mi cargo la preparación de las clases, mi propia formación, la elaboración de los exámenes, prácticas y cualquier tipo de innovación que pretenda introducir.

Además, en la Diplomatura de Empresariales, donde también imparto clases, llevo dos grupos enteros en una asignatura troncal anual, lo que me permite realizar el seguimiento de los alumnos durante todo un año.

Cuando comenzó el curso de la asignatura cuatrimestral, mi primer objetivo fue motivar al alumnado para que no vinieran a clase por obligación, como hacen en multitud de ocasiones, sino porque vieran que se trataba de algo completamente indispensable para todo aquél que quisiera no sólo trabajar dentro del sector turístico, sino simplemente moverse en el mundo real donde el trato con los bancos y con el sector financiero es prácticamente obligado, aunque muchas veces nos pase tan desapercibido como utilizar la tarjeta de un centro comercial, o adquirir un vehículo a plazos. De este modo, seleccioné información acerca de una franquicia de una conocida cadena de agencias de viajes, y ya en la presentación les comuniqué que al día siguiente les introduciría todo lo que íbamos a realizar en la asignatura a través de un caso real.

Efectivamente al día siguiente traje el caso práctico a clase, y el grupo que asistió permaneció muy motivado, atento y participativo. Yo realicé montones de preguntas de respuesta deductiva, esto es, simplemente para que ellos pensaran y aportaran sus propias ideas. Me pareció una forma genial de romper el hielo, de que se acostumbraran a mí y a mi forma de trabajar, de que no me tuvieran miedo y se escucharan a sí mismos hablando en voz alta. La experiencia fue un éxito. Creo que todos salieron con una clara imagen de lo que yo pretendía que llegaran a saber hacer cuando el curso terminara, y que vieron que era algo completamente real, casi imprescindible una vez se sale del estatus de "hijo" y llega la emancipación, de modo que yo también me motivé bastante, acudiendo a clase muy entusiasmada y con fe en lo que hacía.

¿Dónde está el pero? El pero radicaba en que al comienzo de la redacción me he referido a aquellos alumnos que asistieron, es decir, que no asistieron todos. Como yo el primer día les había advertido de mi intención de contar un caso práctico al día siguiente, algunos desvincularon esa clase de la muy preciada "materia de examen", de modo que la tercera clase comenzó con más del doble de alumnos que habían venido el día anterior. Se trataba de una clase de unos ciento veinte alumnos, y

alumnos de Turismo. ¿Por qué me refiero de este modo a los alumnos de Turismo? Sencillamente porque ya he contrastado con otros compañeros que se trata de un tipo de alumno muy distinto al que estamos acostumbrados a tener en Empresariales. Muy charlatanes, no muy habituados en la realización de cálculos pero tremendamente inteligentes y estudiosos. Su punto flaco es que se confían demasiado porque saben de su capacidad para aprobar trabajando poco y sólo al final. Supongo que además por las carencias de esta sociedad en la que nos toca vivir, no conocen demasiado bien el significado de la palabra educación, y tan pronto vuelves la espalda, se genera un murmullo tipo "*Pesadilla en Elm Street*" del que ya no hay quien salga.

Pero yo no desistí en mi intento de convencer a todos de que la asignatura les iba a gustar mucho, así que decidí introducir otras mejoras para elevar el grado de motivación del alumnado.

La siguiente modificación fue la realización de un examen parcial optativo (recordemos que se trataba de una asignatura cuatrimestral) que sólo supondría beneficios para aquél que lo realizase bien, y no puntuaría negativamente a aquél que lo hiciese mal. Así que yo advertí al grupo de mis intenciones: sólo quería tener información acerca de la marcha de la asignatura, así como que ellos tuvieran una muestra del tipo de examen que podían encontrarse, y obligarlos a estudiar a mitad de curso, lo cual es harto difícil. Mis intenciones como digo no estribaban sólo en realizar una evaluación algo más continua, sino de igual modo en forzarlos a estudiar cuando aún estábamos a tiempo de ver si las cosas estaban quedando claras o no. En muchas ocasiones he escuchado en los cursos del ICE eso de que cuando ya llega el examen, las cosas no tienen remedio, de forma que las acciones hay que emprenderlas antes, y eso fue lo que hice. De nuevo esta experiencia me resultó bastante provechosa. Se dieron muy buenas notas, y pude comprobar que la mayoría son fundamentalmente de tipo "ejecutivo": les gustan las cosas hechas, no quieren hacer ellos el camino, la creatividad les da demasiado miedo, y por otra parte, pude apreciar la escasa base matemática y contable con la que cuentan en general.

Para paliar la escasez de base que he referido, utilicé la estrategia de mi sencillez, explicándoles a todos por ejemplo que muchos alumnos se equivocaban al calcular un porcentaje simplemente porque no se acordaban de que había que dividir el número por cien, es decir correr la coma hacia la izquierda tantas veces como ceros siguen a la unidad. Creo que conseguí que nadie se sintiera ofendido, y hubo muchos alumnos que se atrevieron a preguntar cosas muy básicas que ya habían olvidado, como por ejemplo despejar ecuaciones o introducir alguna fórmula dentro de una calculadora. A mí no me importaba perder algunos minutos de clase explicando esta serie de cosas, y si había alguno más durillo de mollera, lo citaba para más tarde. El éxito bajo mi punto de vista es rotundo, porque el año pasado pude apreciar todos estos errores en multitud de alumnos pero ya en el examen final, mientras que no ha habido ningún caso este año que cometiese semejantes errores en los exámenes, de forma que creo que en este aspecto, mi objetivo quedó perfectamente cubierto.

Como quiera que la clase práctica del comienzo de curso no era suficientemente motivadora para todo el cuatrimestre, decidí comenzar siempre que pudiera contando cosas de la realidad, y de las que ellos estuvieran al tanto. Así que aproveché que a lo largo del curso hubo unas jornadas de turismo organizadas por la Universidad, y a la que asistían numerosas personalidades del mundo del turismo, para ir yo también y participar activamente haciendo preguntas a los ponentes. Por un lado como muchos de ellos asistían, al verme a mí allí, supongo que se sentían más importantes y les reforzaba la asistencia a la siguiente reunión, y por otra parte, me daba la baza perfecta para empujarlos a hablar en público ellos también. Las reuniones solían ser los jueves, y nosotros teníamos clase los lunes y martes, así que todos los lunes comentábamos las cosas que se habían dicho en la jornada anterior, y conseguí tener un grupo de personas muy motivadas, creyendo de verdad en lo que estudian, y algunos de ellos por fin se atrevieron a hacer preguntas también a los ponentes; yo les decía que su objetivo

debía ser simplemente superar su miedo y lanzarse a hablar, que ya era bastante reto, y no realizar una pregunta brillante e inteligente, que todo se andaría. Las reuniones ayudaron a establecer espíritu de equipo, y a mí me sirvieron para contrastar con gente que trabaja en empresas turísticas la utilidad de mis enseñanzas. Incluso con algunos de los ponentes (grupo Sol-Meliá, Cabildo Catedralicio, Hotel Murillo...) tuve la ocasión de ampliar conocimientos y experiencias, comunicándoselo después a los alumnos. Esto, aunque pudiera parecer innecesario o fuera de lugar, en mi opinión les hacía trasladarse a un momento futuro: les ofrecía las opiniones de responsables de empresas turísticas de primera mano, y a ellos les encantaba.

Llegados a este punto debo hacer una aclaración. Yo llevaba dos grupos, uno de ellos como ya he mencionado, bastante numeroso, en torno a ciento veinte o ciento treinta personas, y el otro con no más de treinta. Bien, todas estas experiencias funcionaron en ambos grupos, sin embargo debo decir que la diferencia entre ellos es abismal. En mi opinión el número de alumnos con el que se trabaje es una variable fundamental a la hora de conseguir una enseñanza de calidad. Mientras el grupo de la tarde (el menos numeroso) funcionaba cada vez mejor, el de la mañana, a medida que se aproximaba el final de curso iba de mal en peor. La motivación por el aprendizaje, en vez de sólo por el resultado en los exámenes disminuía a medida que se acercaban. Además, ya he mencionado que los alumnos de Turismo son un poco especiales, muy aniñados, algunos parece que estén aún en la pubertad, con lo cual se suele dar el caso del alumno que intenta enfrentarse al profesor para reafirmar su personalidad, muy a menudo cuestionando cada afirmación que dices o a veces permaneciendo en su mundo particular rodeado de un grupo de afines que rien las gracias de este primero. Bien, mi experiencia me dice que de estas situaciones la salida no es el enfrentamiento, sino el diálogo maduro y abierto; incluso en cierta ocasión la incompreensión de otro profesor fue mi aliada, pues se creó un enemigo común a todos ellos, y llegaron a apreciar de este modo mi forma de decir las cosas, aferrándose a mí para que les explicara la asignatura. En cualquier caso, en un grupo pequeño es mucho menos difícil dialogar con este tipo de "inmaduros", puede mantenerse el control de la clase prácticamente todo el tiempo salvo cuando están muy cansados. Sin embargo, cuando el número de alumnos se eleva por encima de cincuenta, el efecto es el contrario, de forma que son estos "inmaduros" los que contagian al resto, encubiertos por la inmensa masa de personas. Resulta prácticamente imposible llevar el control de la fila cuarta hacia atrás.

No obstante, yo fiel a mi ansia por motivarlos, utilizaba otras armas más operativas, como preguntarles a todos y cada uno de los presentes cuando realizábamos un problema, o simplemente dictar algo para mantener el silencio en situaciones más desesperadas.

Para poner en práctica la formación que había recibido al respecto de formación de grupos, tenía el grave inconveniente de nuevo de la cantidad de grupos que me hubieran salido si hubiera trabajado con todos ellos; por eso decidí escoger sólo unos cuantos. Solicité voluntarios, les expuse un problema para que resolvieran entre todos, y les prometí que les subiría medio punto la nota del examen si realizaban no sólo el problema bien, sino si eran capaces de explicárselo a sus compañeros. Así dejaba reposar en sus hombros la responsabilidad de la explicación de una parte de la materia que entraría en el examen. Por supuesto yo actuaría de alumna de esas que no se enteran a la primera y hay que explicárselo todo de pies a cabeza. La realización de los equipos es más complicada de lo que pudiera parecer a simple vista. Algunos simplemente se dividen el trabajo, pero no lo ponen en común, de forma que si preguntas a alguno de ellos sobre cómo se hace la parte que le ha tocado al otro, no tiene ni idea. Por ello, es un elemento a controlar. Otras ocasiones, algún alumno ha venido a quejarse porque sólo trabaja él, y aunque no acusan a nadie aún tienen la idea infantil de que debe haber un ser superior que controle estas injusticias. En mi opinión deberían enseñar a trabajar en grupo, porque es algo que está presente en cualquier puesto de trabajo, y debes conformarte con quien te toque; el tratar de influir en el resto de compañeros y conseguir de ellos lo que tú deseas es un arte que no se enseña

en ninguna parte, simplemente hay personas que aprenden de ver a otras que saben hacerlo bien. Por eso pienso que es un aspecto en el que podríais incidir en vuestros cursos, ya que la Universidad no escapa a esta realidad, y porque enseñar esto a nuestros alumnos, o al menos mostrar esta realidad no estaría de más.

Los resultados que en definitiva he conseguido con estos grupos no es que sean brillantes, pero al menos estimo que son significativos. La media de aprobados no ha sido inferior en ningún caso al setenta y cinco por ciento del total de alumnos (incluidos los no presentados) aunque ha sido superior en el grupo menos numeroso como era de esperar. Es más, el nivel de notables, sobresalientes y matrículas de honor es muchísimo más numeroso en el grupo de tarde que en el de la mañana. En cuanto a la formación de grupos, todos los alumnos que participaron en alguno de ellos han superado la asignatura, la mayoría con buena nota, lo cual me hace pensar que simplemente por el hecho de delegar una responsabilidad mayor en ellos, como es la de enseñar a sus propios compañeros, se les despierta un verdadero interés. Bajo mi punto de vista, el hecho de que algunos alumnos se hayan atrevido a hablar en público una vez yo los había motivado a ello, es algo que aumenta su motivación, su capacidad de autonomía y auto confianza, y pienso que es algo en lo que deberíamos incidir con más tesón, incluso evaluar en alguna medida.

Por otra parte, aunque existen alumnos verdaderamente motivados por el aprendizaje que responden muy bien a las actividades encaminadas a mejorarlo (aunque no incidan directamente en la nota) si se desea llegar al mayor número posible de alumnos, es necesario ligar de alguna forma la actividad con el resultado práctico, es decir con las notas o la materia que entra en el examen.

Como colofón debo añadir que he tenido la inmensa suerte de disponer del control práctico de una asignatura completa, porque como he explicado anteriormente el coordinador no imparte las clases en la práctica y aunque había otra compañera que ha compartido las clases conmigo, al ser su primer año, se apoyaba en mis indicaciones. De forma que me ha resultado muy provechosa la asistencia a los cursos de formación de profesores noveles por poder poner parte de mis conocimientos en práctica, aunque siempre existen barreras insalvables a las que me referiré más adelante.

LA FORMACIÓN DE GRUPOS Y PLANIFICACIÓN DE LAS TUTORÍAS.

Los otros grupos a los que impartía docencia pertenecían a la Diplomatura en Empresariales, tratándose de un tipo de alumno muy distinto a los anteriores. Tal vez sean mayores quizá porque la carrera es más difícil y tardan más en llegar a segundo curso, o tal vez posean mayor formación especializada que es necesaria para entender Finanzas (materia que imparto) o simplemente se trate de cultura de grupo. Sea cual sea el motivo (este es otro de los temas que podrían dar lugar a una sesión vuestra) estos alumnos son mucho más serios, su motivación por la asignatura que imparto es mucho más elevada y sobre todo están más callados.

Con esta otra asignatura la situación es distinta. Hay nueve grupos en total, por lo que somos cinco profesores y debemos estar coordinados bajo el mando de una sola persona. De esta forma, resulta mucho más complicado introducir innovaciones sin que afecten al resto del grupo; puede parecer que no tiene por qué ser así, sin embargo todo debe pasar la aceptación del coordinador, y como debido a la huelga este año además hemos dispuesto de muy poco tiempo, no podía abusar de este recurso. Sin embargo, no quería dejar pasar la oportunidad de poner en práctica alguna idea, así que decidí planificar las tutorías y utilizarlas para mejorar la formación de mis alumnos. Al tener escasez de tiempo, apenas pudimos realizar problemas en clase, de manera que se me ocurrió hacerlos en las horas de tutorías. He de aclarar que aunque en la sesión de planificación de tutorías se nos

ofreció como una alternativa a pasar las horas muertas esperando ver aparecer a los alumnos, en mi caso no ha lugar a ello, porque necesito esas horas para realizar la tesis.

La experiencia no fue del todo bien, ya que de repente me vi con una avalancha de alumnos, debido al elevado número de estos. Yo intentaba ayudar a todos, pero creo que no lo hice del modo correcto. Ellos interpretaron las tutorías como clases particulares, así que venían con los problemas sin hacer, y yo se los explicaba porque me daba apuro de no haber tenido suficiente tiempo en horas de clase. Al poco tiempo reconocí mi error; estaba saturada, había ampliado mis horas de consulta a todo el tiempo libre del que disponía durante las horas no lectivas, y los alumnos a veces no llegaban a su hora o incluso no se presentaban. Yo los organicé en grupos, pero como no trabajaban juntos sino que simplemente asistían a la tutoría juntos, no salió bien ni la planificación de las tutorías ni la organización de los grupos. Esta experiencia me sirvió para darme cuenta de que sólo con la intención de hacer las cosas bien no basta, es necesario pararse a pensar previamente en cómo llevarlo a cabo, e incluso, cuando existe mucha escasez de tiempo es preferible no hacer nada.

Sin embargo, como digo la experiencia me sirvió para saber lo que no debo hacer, de modo que como en el segundo parcial también tuve problemas de tiempo, planifiqué las tutorías como clases extra de problemas, pero comunes a todos los alumnos. Esto me permitió darme prioridad yo a mí misma, lo cual en su justa medida no está mal, y también que mis alumnos se dieran cuenta de que mi tiempo no es del todo gratuito; quiero decir, que ellos también deben aprender a valorar la dedicación de una persona. De esta segunda forma me fue mucho mejor, aunque ya sé que no corresponde del todo a la forma en la que nos han explicado que debe planificarse la tutoría, pero yo lo adapté a las necesidades específicas de un curso en el que se han perdido muchos meses de clase.

En definitiva, opino que no hay recetas universales, aunque simplemente no se debe perder la ubicación del norte, esto es, de la situación ideal, aunque en muchas ocasiones sea del todo imposible llevarla a cabo. Precisamente para esto es útil la formación del profesorado. En multitud de situaciones los noveles no tenemos suficiente poder para llevar a cabo las mejoras que nos enseñan, en otras el número de alumnos lo impide, y en más de las necesarias, nuestras buenas intenciones no son vistas con buenos ojos por aquellos que ya no pretenden cambiar nada porque han perdido la fe o se han acomodado demasiado. Lo tristemente cierto de todo esto es que la calidad de la enseñanza hasta ahora no se ha premiado en absoluto, y está por ver si con la LOU las cosas van a cambiar. En mi opinión, el hecho de que un profesor deba ir mudándose de Universidad, no garantiza para nada la tan ansiada calidad de la enseñanza, ya que esta no reposa sólo en factores externos como la formación que posea un docente. Siempre preferí un maestro amable y que tuviera buenas dotes como comunicador que aquél otro que sabiendo mucho no tenía ni idea de cómo transmitirlo, y esto no se mide en ningún sitio. Hago esta crítica aquí porque esta filosofía está inmersa en la cultura de la Universidad hasta la médula: sinceramente pienso que aunque se aprende a ser un buen docente con el programa de profesores noveles, en la práctica sirve para poco por ser tiempo que se le quita a la investigación. Supongo que de aquí sí que saldría una sesión sumamente interesante.

Todo esto casa muy difícilmente con tus ansias de introducir mejoras o de aplicar aquello que has aprendido y que se supone que es para enseñar mejor. Supongo que lo que habría que cuestionarse es cuál es nuestro verdadero objeto ¿podemos afirmar que es enseñar?

IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS PROBLEMÁTICAS DE TRABAJO

En este apartado me remito a las críticas ya reseñadas, limitándome a exponer una lista de éstas:

- La rigidez de la Universidad como sistema, pone limitaciones a la dedicación del profesor como docente. Si la docencia no se evalúa, el resultado es una despreocupación por la enseñanza, centrándonos prioritariamente en la calidad del docente como investigador.
- El número de alumnos. Es una de las claves para elevar la calidad de la enseñanza. Es del todo imposible ofrecer una enseñanza de calidad en masas. Los resultados son mucho mejores en grupos pequeños que en grupos numerosos.
- La responsabilidad delegada en el novel. A veces no tenemos suficiente libertad para introducir los cambios que deseamos, o simplemente damos una carga docente no lo suficientemente representativa como para introducir mejoras.
- El tipo de materia que se enseñe condiciona en gran medida las estrategias que pueden utilizarse. No es lo mismo dar una asignatura teórica que práctica, y además está el perfil del alumno que tengamos: en nuestra carrera la creatividad brilla por su ausencia.

RECURSOS UTILIZADOS

Fundamentalmente nos hemos estado reuniendo periódicamente a lo largo de todo el año normalmente una vez a la semana o cada quince días, discutiendo cuestiones relativas tanto a la docencia como a la propia materia en sí. Si bien hay una aclaración que realizar, y es que aunque este sea el primer año que estamos en el programa, es el segundo en que Carmen ha actuado como mentora mía en la realidad. Así que el año pasado nos basamos más en aspectos referentes a la materia, mientras que en el presente curso nos hemos centrado más en aspectos docentes.

También he asistido a alguna de las clases de mi mentora, reuniéndonos posteriormente para comentar la forma de presentar las cosas y el modo de guiar al alumnado.

CONCLUSIONES

Ya he mencionado anteriormente que los resultados con los alumnos han sido bastante provechosos; mi opinión personal es que este tipo de formación debería ser obligatoria para todo el profesorado en general cada cierto tiempo, ya que de lo contrario todo se olvida y se vicia.

No puedo dejar de mostrar mi agradecimiento para todos aquellos que han dedicado su tiempo y su esfuerzo a investigar cómo mejorar la forma de dar clase, de evaluar... de enseñar en general, así como a la organización del programa, porque no existe ninguna otra fuente a la que acudir para aprender a ser maestro. El programa te ofrece una amplitud de miras, te abre el horizonte y dota de estrategias para enfrentar diferentes situaciones. Permite conocer los problemas afines de otros profesores noveles, y conocer que son tópicos presentes normalmente al inicio de nuestras carreras.

Como pedís que propongamos mejoras, me atreveré a proponer que los ponentes realicen un esfuerzo por resumir en un breve sumario toda la materia que imparten, de tal forma que cuando

tengamos dudas sepamos rápidamente dónde acudir. Así, se podría elaborar un manual que englobara todas las cosas que se nos enseñan, para tener toda la información en un solo sitio. También podrían ampliarse las posibilidades de asistencia a las sesiones presenciales, puesto que a veces no nos es posible asistir por coincidencia con alguna clase.

Finalmente, sería necesario establecer la obligatoriedad de un reciclaje cada cierto período de tiempo, para todo el profesorado universitario.